



Desjardins
Développement international

**DID/FINNET/DAI
AU 31 DÉCEMBRE 2004**

Rapport d'étape

Dossier : 4456-18-13 (0229)

JANVIER 2005

TABLE DES MATIÈRES

| | Page |
|--|-----------|
| INTRODUCTION | 1 |
| 1.0 SOMMAIRE EXÉCUTIF | 1 |
| 1.1 Progression du projet en fonction du but | 1 |
| 1.2 Évolution du contexte..... | 3 |
| 1.3 Commentaires et recommandations | 4 |
| 1.4 Priorités de travail pour la prochaine période | 4 |
| 2.0 ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PARTENAIRE..... | 5 |
| 2.1 Évolution des principaux indicateurs | 5 |
| 3.0 ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET | 7 |
| 3.1 Cadre de présentation des résultats..... | 7 |
| 4.0 SOMMAIRE DES ACTIVITÉS DE GESTION | 11 |
| 5.0 ANALYSE DES RISQUES | 11 |

LISTE DES ANNEXES

- Annexe 1 : Liste des sites
Annexe 2 : Suivi des indicateurs

INTRODUCTION

Ce document constitue le dernier rapport trimestriel avant la production du rapport de fin du projet prévue au 31 mars 2005. Il relate les activités effectuées durant la période qui couvre le quatrième trimestre de l'année 2004 ainsi que les résultats globaux obtenus versus les objectifs prévus pour la quatrième année de fonctionnement du projet.

1.0 SOMMAIRE EXÉCUTIF

1.1 Progression du projet en fonction du but

Le but à atteindre en fin de projet est de mettre en place un réseau de caisses populaires autonomes, sécuritaires et viables financièrement favorisant l'accès des particuliers ainsi que des micro et petits entrepreneurs des quatre départements concernés à des produits d'épargne et de crédit adaptés à leurs besoins.

Les principales activités réalisées au cours de ce trimestre se résument comme suit :

a) Les Nippes

La région des Nippes bénéficie de la présence de deux institutions financières pleinement fonctionnelles, il s'agit des caisses populaires KPLAN à l'Azile et CECANIPPES à Petite Rivière de nippes. Logées au cœur de leur ville respective elle offrent des services d'intermédiation financières et sont reconnues comme étant les seules institutions financières fiables de la zone.

Quand aux relations existantes entre la CECANIPPES et le projet Agro-foresterie elles vont bon train et les résultats ne tarderont pas à venir. Par ailleurs, la caisse a tenue son assemblée générale, a présenté ses états financiers vérifiés et a procédé aux élections. Cette assemblée s'est tenue selon les règles de l'art et a été appréciée par la population.

Concernant la KPLAN, elle a un nouveau directeur et une nouvelle caissière et le crédit entame sa croissance. Effectivement, l'ancien caissier a été promu agent de crédit et ses dispositions permettent de répondre aux besoins de crédit des membres.

b) Fin d'année des caisses

Le retard du service de vérification dans l'étude de certains dossiers connaît une nette amélioration. Les caisses SUCCES, CPAC et CPRCM du sud-est ont été vérifiées et se préparent à organiser leurs assemblées générales annuelles. Dans le nord-ouest, les cinq caisses sont en attente pour leur vérification annuelle. Pour le premier trimestre de l'année 2005, au moins 2 caisses du nord-ouest pourront tenir leurs assemblées générales.

La situation socio-politique cause un retard pour la KOPLES dans l'établissement de son comptoir à Chansolme. Par ailleurs, KOPLES et SOCOMECC connaissent une diminution de leur niveau de liquidité à cause d'une croissance accrue des demandes de crédit, de plus, une faiblesse est constatée au niveau de la gestion de ces caisses.

c) Suivi des caisses en opérations

Les agents terrain continuent leurs interventions dans les caisses et ont fait les suivis nécessaires à leur responsable. Afin de faciliter les communications et améliorer la qualité des interventions, l'agent le plus expérimenté et le plus compétent a été promu conseiller en gestion. Toujours en fonction de renforcer les capacités des agents, ces derniers ont bénéficié

de 20 heures de cours théoriques et pratiques en informatique sur l'utilisation des logiciels EXCEL et ACCESS.

Des trois types d'ententes prévues dans le plan d'accompagnement des caisses, la majorité des caisses sont à conclure leur deuxième entente. À partir du prochain trimestre, des plans d'affaires seront élaborés et mis en oeuvre par les caisses qui ont terminé leur deuxième entente. Une mission d'appui à l'élaboration des plans d'affaires est prévue pour le prochain trimestre. La consultante devra élaborer une méthodologie de plan d'affaires (document présentant la théorie et les étapes d'élaboration du plan d'affaires) et un plan d'affaires-type. Elle formera également un formateur, qui sera ensuite responsable de répliquer la formation aux caisses. Un exemple de plan d'affaires sera réalisé avec une caisse FINNET réelle pour les fins de la formation. À noter que les employés ont déjà reçu une formation sur l'utilisation de l'outil d'élaboration budgétaire.

La caisse de Bainet commence à regagner la confiance des membres. En effet, les dépôts ont augmenté ainsi que le nombre de nouveaux membres. Afin d'encourager les dirigeants de cette caisse un nouveau délai leur a été accordé, ainsi la révision de l'entente est fixée au 31 mars 2005.

Dans le Sud, le directeur de la caisse CPSRM de Maniche a été remercié pour fautes graves et sera remplacé au cours du prochain trimestre. De plus, la caisse CEC connaît des problèmes causés par la présence quasi-quotidienne des dirigeants à la caisses. Cette situation crée toujours des conflits entre les dirigeants et le directeur qui a été obligé de démissionner.

d) Points de service

Pour ce trimestre, seul le comptoir de la caisse Ressources Confiance de Marigot à Pérido continu à offrir des services à la communauté. La caisse KOPLES de Port de Paix n'a pas débuté les opérations du comptoir de Chansolme et ce, malgré le personnel déjà recruté et le local aménagé.

e) Mission

La mission sur la gestion des devises étrangères s'est déroulée durant le dernier trimestre. L'objectif principal du mandat confié à l'experte était de proposer des mesures pour minimiser les risques liés à la gestion des devises et recommander des mécanismes afin d'uniformiser les pratiques entre les caisses. En ce sens, une politique de gestion des devises étrangères a été élaborée sur la base du diagnostic effectué et les besoins de pratique de bonnes et saines gestions. Une formation a été donnée aux responsables des services techniques et de l'inspection vérification qui ont maintenant la responsabilité de former les agents qui mettront en vigueur ses politiques et pratiques de gestion dans les caisses.

Les procédures de gestion des rapports émergents du système d'information de gestion sont en place et les agents terrain accompagnent les gestionnaires et dirigeants des caisses afin que cet outil de gestion soit utilisé de façon optimale et uniforme. Par ailleurs, l'application comptable développée sur le logiciel ACCESS qui est en application dans certaines caisses du projet ACOOPECH a été adaptée pour être implantée dans les caisses FINNET. Les techniciens du siège social de DID ont validé le bon fonctionnement de cet outil comptable et

les agents terrain feront l'implantation dans deux caisses durant le prochain trimestre. Toutefois, l'implantation de l'application comptable développé sur ACCES tarde encore à être déployé. Ce retard est causé par le manque de disponibilité des ressources affectées à l'informatique qui étaient mobiliser sur l'informatisation des opérations de la Caisse de Gros Morne. Durant le prochain trimestre, au moins deux caisses recevront l'outil informatique et la formation nécessaire à son application. Il faut souligner que seulement deux caisses ont en leur possession des ordinateurs.

1.2 Évolution du contexte

Concernant la situation inédite qui se développe dans plusieurs caisses appuyées par le projet, situation où des d'ONGs, des Fondations ou autres organismes spécialisés dans le microcrédit qui, dans le souci de diminuer leurs risques et d'augmenter leurs profits, font des requêtes aux caisses. En effet, ces concurrents veulent utiliser les services des caisses pour effectuer leurs transferts de numéraires ainsi que le décaissement et le remboursement des prêts qu'ils font à leurs clients par l'intermédiaire de la caisse. Cette situation ne fait que subventionner les concurrents et diminuer la capacité des caisses à se développer et à offrir des services appropriés aux membres de la caisse. Afin de circonscrire les effets négatifs de cette donne, une cueillette d'information est en cours afin de pouvoir élaborer et proposer aux caisses une conventions de gestion de compte spécifique qui assurerait du moins une rentabilité liée à ce type de transaction.

Depuis l'adoption de la nouvelle loi sur le fonctionnement des caisses populaires en juin 2002, la situation n'a pas évoluée quant à sa mise en application par les autorités et ce, malgré l'écoulement de l'année de grâce depuis juillet 2003. Présentement, les caisses fonctionnent encore dans une situation d'attente et d'interrogation par rapport à la mise en application de cette loi. Au moment de l'élaboration de ce rapport, aucune des caisses du réseau appuyées par le projet, ni aucune autre caisse par ailleurs, n'a encore reçu son agrément de la part des autorités étatiques.

Cette problématique représente un risque très important pour les caisses DID/FINNET. Par ailleurs, cette situation déplorable a été discutée en juillet 2004, lors du comité conjoint du projet ACOOPECH avec les représentants du ministère de la Planification et de la Coopération externe, du ministère des Finances, de l'ACDI et de la BRH. À l'issue de la rencontre, des engagements ont été pris de la part des représentants touchés afin de prendre les dispositions nécessaires pour régulariser la situation.

Le 21 octobre, un nouveau directeur général a été nommé au sein du CNC en la personne de Frantz Prinvil. Ce dernier occupait les fonctions de coordination et de suivi pour le projet FINNET. Malgré cette disposition aucune autre avancée est remarquée. Aux dires de M. Prinvil, la cellule ne dispose pas des ressources nécessaires pour assurer le fonctionnement du CNC. Cependant, des démarches sont en cours par le directeur général pour trouver l'appui financier et technique nécessaire pour réanimer les activités et responsabilités dédiées à ce Conseil. Le projet continue à fournir des efforts pour dénouer cette situation par des rencontres auprès des autorités compétentes et des rencontres de sensibilisation auprès des caisses démontrant les risques liés à cette disposition. Les informations obtenues concernant la possibilité d'un règlement favorable de la situation sont encourageantes et nous laissent entrevoir qu'à court terme (d'ici 1 an) la Loi pourrait être mise en application.

La conseillère canadienne qui était affectée au projet FINNET a quitté ses fonctions le 4 octobre dernier. En relation avec la proximité de la date de clôture du projet FINNET et la difficulté à mobiliser une ressource pour une aussi courte période, la majeure partie de ses responsabilités a été répartie entre la directrice du projet, Mme Sylvie Gauvin et le conseiller canadien, M. Raynald Cloutier. Afin d'exécuter certains livrables, il est prévu d'enquérir les

services de consultants externes à court terme. Tel que stipulé dans le contrat qui lie DAI/FINNET à DID, une correspondance qui énonce les mesures prises a été expédiée à USAID.

1.3 Commentaires et recommandations

Afin de circonscrire la situation des demandes d'appui sollicitées par les ONG aux caisses, le projet a élaboré une grille d'analyse des services et transactions effectuées par ces ONG. L'analyse des données de cette grille d'évaluation permettra d'élaborer une convention de gestion de compte qui reflètera les frais d'opérations à supporter par les ONG qui utiliseront les services des caisses.

La mission portant sur la gestion des devises étrangères s'est déroulée durant le mois de novembre 2004. On se rappelle que la réalisation de cette mission avait subi plusieurs reports causés par les effets de la situation socio-politique en Haïti.

Une mission spécifique concernant l'élaboration d'une méthodologie de plan d'affaires (document présentant la théorie et les étapes d'élaboration du plan d'affaires) et un plan d'affaires-type viendra consolider les éléments de gestion à maîtriser. Cette mission formera également un formateur, qui sera ensuite responsable de répliquer la formation aux caisses. À noter que les employés ont déjà reçu une formation sur l'utilisation de l'outil d'élaboration budgétaire.

Les modifications apportées par la loi réglementant les coopératives d'épargne et de crédit en Haïti permettent la création d'une structure de deuxième niveau (fédération). Cette fédération permettra de maximiser le potentiel des caisses en matière de développement socio-économique du pays, avec une vision à moyen terme, tout en assurant la permanence de ces résultats. En adéquation avec cet objectif, le projet ACOOPECH, exécuté par DID, a entamé un processus de mise en place d'une fédération de caisses populaires. Cependant, la loi spécifie que la fédération est responsable financièrement de ses caisses affiliées, en ce sens, elle doit être constituée de caisses viables financièrement. Compte tenu que les caisses du projet FINNET sont plutôt au stade d'émergence (la plus ancienne a 3 ans d'existence), il est pratiquement impossible pour celles-ci d'atteindre la solidité financière exigée pour bénéficier des services d'appui de la fédération.

DID recommande à FINNET d'examiner le bien-fondé et la pertinence de poursuivre ses appuis actuels, au-delà de la période actuellement fixée pour le projet FINNET, auprès du secteur des coopératives d'épargne et de crédit. Les caisses populaires représentent un beau succès en Haïti mais il y a encore beaucoup de travail à faire pour former un réseau fort et durable et pour améliorer les services offerts à la population pour qu'ils aient un meilleur impact développemental.

1.4 Priorités de travail pour la prochaine période

Le prochain trimestre comportera les priorités suivantes :

- a) coaching des agents techniques sur la conception d'un plan d'affaires pour chacune des caisses.
- b) coaching sur le suivi du portefeuille de crédit particulièrement pour les caisses suivantes : CECANPPES, KPLAN et CPSRM;
- c) appui à la finalisation des rapports financiers annuels pour les caisses suivantes : SOCOME, KOPLES, CAPOMAR, SOCORENO et COOPECS;
- d) recrutement et coaching rapproché du directeur de la Caisse Ste Rose de Maniche;
- e) coaching des membres des conseils d'administration des caisses sur la préparation de leurs assemblées annuelles;
- f) rencontre avec les dirigeants de caisses sur la nécessité de contrôler les dépenses et d'éviter de subventionner les concurrents de la caisse à quelques titres que ce soit;
- g) participation aux assemblées générales des caisses;
- h) suivi régulier pour toutes les caisses;
- i) appui à la préparation des rapports trimestriels des caisses sur tout le territoire du projet;
- j) continuation de l'appui technique en mettant l'accent sur la bonne gestion du crédit;

k) préparation du rapport de fin de projet FINNET.

2.0 ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU PARTENAIRE

2.1 Évolution des principaux indicateurs

Les résultats indiqués à l'annexe 2 du présent document regroupent les données de 19 caisses et un comptoir. Il faut souligner que les données du trimestre précédent ont été ajustées en fonction des dépenses d'opérations omises lors du dernier rapport d'étape.

De façon globale, les résultats montrent une tendance positive. La rentabilité s'est améliorée grâce à une meilleure perception des revenus d'intérêts et une diminution des charges d'exploitation. Afin d'atteindre les cibles fixées, des efforts devraient être consacrés à la fois à l'amélioration du PAR du crédit et à la stimulation de la mobilisation de l'épargne dans les caisses.

Viabilité financière

La viabilité financière d'une coopérative d'épargne et de crédit représente sa capacité à poursuivre ses activités à long terme indépendamment des programmes de subventions techniques et financières externes. Évidemment, l'atteinte de la viabilité financière implique une perspective à long terme. Elle est un passage obligatoire si la caisse veut assurer sa pérennité et, conséquemment, réaliser pleinement sa mission. Quatre indicateurs ont été retenus au Tableau de bord. Il s'agit du rendement ajusté sur les actifs (RAA), de l'autosuffisance opérationnelle, de l'autosuffisance financière et de la capitalisation.

La rentabilité sur actif ajusté s'est améliorée passant de -3,87 % à 3,26 %. La diminution des charges d'exploitation ajustées et l'augmentation des revenus ont contribué à l'amélioration de ce ratio.

La qualité du portefeuille de crédit s'est considérablement améliorée, le PAR est passé de 6,3 % à 5,09 %. Suite au diagnostic sur la gestion du crédit, certaines failles ont été identifiées. En ce sens, des formations ont été données aux agents techniques pour leur permettre de bien encadrer les caisses dans la gestion du portefeuille de crédit. Les activités d'encadrement du crédit s'intensifient et les ressources concernées par cette amélioration de la qualité du portefeuille de crédit maîtrisent bien l'importance de cet élément clé qui représente la principale source de revenu pour les caisses. L'impact positif de cette formation se reflète dans les résultats au groupe de caisse du projet FINNET, elles se rapprochent du 5% qui représente une norme internationale.

En ce qui a trait à l'autosuffisance opérationnelle, elle a atteint le niveau de 103,74 % pour le trimestre qui vient de s'écouler. Ce résultat reflète une nette amélioration considérant la situation sociopolitique au cours du trimestre.

L'autosuffisance financière continue sa montée et se situe maintenant à 88,42 %, en comparaison à 84,57 % au trimestre précédent.

La capitalisation, quant à elle, dépasse les attentes du projet. Aujourd'hui, la capitalisation du groupe de caisses est de 17,8%. Quatre caisses, qui ont une capitalisation élevée, influencent grandement ce résultat. Prises de façon individuelle, 12 caisses ont un taux de capitalisation positif et 7 autres affichent un taux négatif.

Efficacité opérationnelle

Les indicateurs d'efficacité opérationnelle traduisent l'évolution de la « productivité » des opérations d'épargne et de crédit dans la caisse. Le Tableau de bord présente six indicateurs permettant d'évaluer la performance de la caisse sur cet aspect. Ces indicateurs sont le nombre

d'emprunteurs et la valeur nette du portefeuille par agent de crédit, le coût par unité prêtée, la portion de l'épargne utilisée pour le crédit et la valeur moyenne des prêts. Enfin, un dernier indicateur est spécifique à l'épargne, soit le solde d'épargne moyen par membre.

Le nombre d'emprunteurs par agent atteint 154 dossiers. Par contre, ce résultat est assez approximatif puisque les caisses octroyant du crédit n'emploient pas toutes un agent de crédit. Dans les petites caisses, les directeurs assument cette fonction. Ce ratio sera plus fiable lorsque toutes les caisses auront au moins un agent dont la principale responsabilité sera l'augmentation et le suivi du portefeuille de crédit.

Le portefeuille de crédit moyen par agent est passé de 2 615 648 à 2 726 534 gourdes. La croissance trimestrielle du portefeuille de crédit dans les caisses est de 14,37 %. Les activités prévues dans le plan de relance sur la gestion du crédit, citées plus haut dans ce rapport, contribuent à la croissance du crédit dans les caisses.

Le pourcentage de l'épargne sur le crédit a atteint un taux élevé de 86,83 %, alors que le pourcentage du crédit sur l'actif des caisses s'élève à 66 %. Les caisses devront donc entreprendre des campagnes visant à augmenter l'épargne afin de soutenir la future croissance du crédit d'autant plus que le taux d'intérêt sur l'épargne a chuté considérablement sur le marché bancaire.

Le crédit moyen est passé de 13 990 gourdes à 15 099 gourdes. Avec ce taux, le projet a dépassé l'objectif fixé de 13 029 gourdes. L'épargne moyenne par membre a augmenté de 253 gourdes pour ce trimestre.

Le coût par unité prêtée a augmenté de 10,8 % à 12,7 % pour le trimestre.

Qualité du portefeuille de crédit

La méthode de calcul utilisée pour l'indicateur visant la mesure de la qualité du portefeuille à risque fait état du solde impayé des prêts en souffrance de plus de 30 jours sur la valeur totale de l'encours de prêts.

La qualité du portefeuille de crédit s'est améliorée au cours du dernier trimestre passant de 6,7 % à 5,03 %. Ce résultat est la conséquence positive du travail réalisé suite à la mise en application du plan de relance de la gestion du crédit dans les caisses.

Indicateurs de croissance

Les indicateurs de croissance et les indicateurs de déploiement (à une date donnée) permettent de traduire facilement la vitesse de développement de l'ensemble du réseau. Pour des fins d'analyse, ces indicateurs ont été regroupés en trois points : le membership, l'épargne et le crédit.

L'indicateur de croissance des membres a varié à la hausse pour se situer à 13,87 % comparativement à 7,71 % le trimestre dernier. Concernant l'indicateur de croissance de l'épargne, le Réseau FINNET enregistre une hausse de 26,20 % comparativement à 3,29 % lors du dernier trimestre. Les actions entreprises pour intensifier la mobilisation de l'épargne ont porté fruits. Quant à la croissance du portefeuille de crédit, elle se situe à 14,37 %.

Indicateurs de déploiement

Le nombre de caisses en activités s'élève à 19 présentement, plus un comptoir. Suite à la formation sur le fonctionnement des comptoirs de service qui a été diffusée en mai dernier, trois nouveaux points de service sont prévus.

Les indicateurs en matières d'accès des femmes aux services financiers continuent d'être très intéressants. Le pourcentage de crédit obtenu (35,9 %) et le pourcentage de femmes dans le membership (51,4 %) se maintiennent d'un trimestre à l'autre, parallèlement à la croissance des caisses. Les femmes continuent toutefois d'être sous-représentées dans les organes-dirigeants.

Les caisses gèrent présentement un actif de 79 millions de gourdes, soit une croissance trimestrielle de 12 %.

Analyse de la performance

Les résultats des caisses FINNET, malgré la conjoncture problématique connue, sont satisfaisants et sont la conséquence d'un encadrement étroit par le projet. Le suivi systématique par les agents technique demeure essentiel à l'amélioration des résultats des caisses. Les caisses sont jeunes et n'ont pas encore réellement affronté de problèmes de croissance. Cependant, les résultats globaux des caisses cachent des disparités importantes entre elles dû à leur date de création qui s'échelonne sur une période de trois ans.

En général, les indicateurs de déploiement ont atteint une bonne performance malgré le contexte sociopolitique actuel, démontrant ainsi que les caisses, malgré leur jeune âge, progressent bien et que le projet répond aux besoins de la clientèle cible. Cependant, le pourcentage de femmes dirigeantes au sein des conseils et comités des caisses est faible, ce pourcentage est de l'ordre de 22,9 %, malgré ce faible résultat, le trimestre dernier a enregistré une hausse de 1,9 %. Des stratégies devront être élaborées afin d'améliorer ce résultat. Par contre, celui-ci reflète la situation connue aussi dans le projet ACOOPECH en Haïti.

3.0 ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET

3.1 Cadre de présentation des résultats

Le cadre de présentation des résultats exposé ci-dessous indique les résultats obtenus au cours de ce trimestre. Les principaux points sont :

Extrant 1100 : Implantation physique du groupe de caisses

L'implantation physique est terminée pour toutes les caisses du projet. Toutefois, trois autres comptoirs devraient démarrer leur activités avant la fin du projet, mais la situation socio-économique n'a pas facilité la tâche des dirigeants des caisses et des agents techniques. Ces nouveaux points de service étaient destinés à donner accès à des services de qualité et de proximité à une nouvelle clientèle très peu desservie actuellement par les caisses mères.

Extrant 1200 : Démarrage des activités des caisses

Actuellement, 19 caisses sont sous entente avec le projet, toutes offrent des services d'épargne et de crédit à leurs membres. Certaines de ces caisses, particulièrement les dernières intégrées au projet, demandent encore un suivi pour la production de leurs rapports financiers, la préparation des assemblées générales et surtout la gestion de la croissance. À ces 19 caisses sous entente, il faut ajouter un comptoir qui se trouve à Marigot dans le sud-est du pays.

Extrant 2100 : Système d'information de gestion

Le système d'information de gestion en place possède des atouts indéniables et la mission de janvier 2004 a permis de l'adapter et de le rendre plus accessible aux caisses. Il a été institué une réunion mensuelle destinée à renforcer la formation en gestion financière des employés des caisses via les techniciens du projet notamment pour l'interprétation de leur situation et la présentation des résultats aux dirigeants. Ces interventions se poursuivront jusqu'à la fin du projet.

Extrant 2200 : Plan d'affaires annuel du groupe de caisses

Le programme de « Boni à la performance » pour les caisses dont l'échéance fixée par ce programme est arrivée à terme ont été évaluées par le projet. Les résultats ont été discutés avec les dirigeants et employés des caisses concernées. Rappelons que ce programme constitue le plan d'affaires pour chacune des caisses. Suite à la réalisation des deuxièmes ententes, il est prévu pour chacune des caisses l'élaboration d'un plan d'affaires. Les caisses recevront la formation nécessaire afin d'élaborer leur plan d'affaires et ce grâce à la mission d'appui qui se réalisera durant le mois de février. Effectivement, une mission spécifique sera réalisée pour élaborer les outils nécessaires à l'élaboration des plans d'affaires. Des formations seront données à l'intention des agents de terrain du projet ainsi qu'aux dirigeants de caisses.

Extrant 2300 : Programme de formation

La formation obligatoire est donnée à toutes les caisses. La formation sur l'utilisation de l'outil budgétaire a été donnée aux agents techniques du projet et est en train d'être dupliquée auprès des administrateurs et directeurs de caisses. Une formation sur la planification stratégique des produits financiers a eu lieu au cours du trimestre dernier. Les agents ont bénéficié d'une formation en gestion du crédit durant ce trimestre et doivent encadrer les dirigeants et employés des caisses afin d'exercer de bonnes pratiques de gestion.

Extrant 3100 : Méthodologie de surveillance des caisses DID/FINNET

Le retard souligné dans les précédents rapports sur la réalisation des vérifications des caisses est en train d'être résorbé. Durant le trimestre, cinq caisses ont été vérifiées par le service de vérification de ACOOPECH/DID. La stratégie développée et mise en place par les responsables de la surveillance de DID devrait permettre de régulariser cette situation de façon définitive.

Extrant 4100 : Analyse d'impact

Les indicateurs nécessaires à l'analyse du groupe de caisses sont compilés trimestriellement. Ils sont inclus et analysés dans le rapport d'étape trimestriel. Le bailleur ainsi que DAI/FINNET peuvent donc suivre périodiquement l'évolution des résultats du projet. Pour ce rapport, les données du mois de novembre 2004 ont été utilisées.

CADRE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

| Pays / région : | Haïti | En date du : | 30 septembre 2004 | |
|--|---|---|--|-------|
| Nom du projet : | FINNET | No de projet : | 0229 | |
| DONNÉES DE DÉPART | RÉSULTATS ESCOMPTÉS EN FIN DE PROJET | INDICATEUR DE PERFORMANCE POUR L'ANNÉE | PROJET À CE JOUR | NOTES |
| Résultats escomptés – Exrant 1100 : Implantation physique du groupe de caisses | | | | |
| Aucune caisse DID | Dix-neuf (19) caisses ou points de service | Dix-neuf (19) caisses disposent d'un local et le personnel requis | Vingt (20) points de service en opération. (19 caisses et un point de service) | |
| Résultats escomptés – Exrant 1200 : Démarrage des activités des caisses | | | | |
| Aucune caisse démarrée | Caisses ou points offrant tous les produits et services | Sept (7) nouvelles caisses offriront des produits de crédit | Vingt (20) points de services offrent du crédit. | |
| Résultats escomptés – Exrant 2100 : Système d'information de gestion | | | | |
| Aucune donnée à compiler | SIG en place et gestion dynamique de la base de données | <ul style="list-style-type: none"> - Mission SIG pour initier son processus d'implantation à l'intérieur de la nouvelle Fédération - Mission sur la possibilité d'informatisation de certaines caisses FINNET - Mise en place d'un comité de suivi SIG - Production d'un tableau de bord adapté | <ul style="list-style-type: none"> - Réalisée en janvier 2004 - Mission changée pour une mission sur la gestion des devises étrangères dans les caisses. Cette mission s'est déroulée en novembre 2004. - Comité provisoire FINNET en place - Réalisée depuis mai 2003 | |
| Résultats escomptés – Exrant 2200 : Plan d'affaires annuel du groupe de caisses | | | | |
| Aucun plan | Élaboration de plan d'affaires pour les caisses FINNET | <ul style="list-style-type: none"> - Toutes les caisses sont sous entente 1 ou 2 - Rédaction et suivi d'un plan financier | <ul style="list-style-type: none"> - Dix-neuf (19) caisses sous entente dont cinq (5) sous entente 2 - Le programme de boni à la performance répond aux objectifs de ce plan et toutes les caisses y ont adhéré. Nous avons terminé la réalisation de ce programme | |
| Résultats escomptés – Exrant 2300 : Programme de formation | | | | |
| Aucun programme de formation pour les caisses | Les caisses FINNET auront reçu la formation nécessaire au fonctionnement d'une caisse | <ul style="list-style-type: none"> - Toutes les caisses ont reçu la formation obligatoire - Offre de formations techniques aux caisses - Cinq (5) caisses formées à l'analyse financière - Deux (2) caisses formées sur le budget | <ul style="list-style-type: none"> - Dix-neuf (19) caisses ont déjà reçu cette formation - Plusieurs formations et suivis depuis mars 2003 - À ce jour, formation donnée à neuf (9) caisses - Formation en montage | |

CADRE DE PRÉSENTATION DES RÉSULTATS

| Pays / région : | Haïti | En date du : | 30 septembre 2004 | |
|--|---|--|---|-------|
| Nom du projet : | FINNET | No de projet : | 0229 | |
| DONNÉES DE DÉPART | RÉSULTATS ESCOMPTÉS EN FIN DE PROJET | INDICATEUR DE PERFORMANCE POUR L'ANNÉE | PROJET À CE JOUR | NOTES |
| Résultats escomptés – Exrant 3100 : Méthodologie de surveillance des caisses FINNET | | | | |
| Aucune vérification des caisses | Toutes les caisses seront vérifiées annuellement et inspectées de façon ponctuelle | <ul style="list-style-type: none"> - Un (1) diagnostic - Douze (12) vérifications - Douze (12) mini-inspections crédit - Suivis rapports d'inspection - Production de rapports périodiques - Système de contrôle interne en vigueur dans six (6) caisses | <ul style="list-style-type: none"> - Réalisé - Deux (2) vérifications effectuées - 2 inspections - Faits pour la caisse inspectée - Rapports reçus malgré les délais - Une révision du système de contrôle interne est en cours. Durant le prochain trimestre les caisses bénéficieront des nouveaux outils et la formation y afférant. | |
| Résultats escomptés – Exrant 4100 : Analyse d'impact | | | | |
| Aucune méthodologie d'analyse d'impact | Le bailleur de fond devrait connaître l'effet des activités réalisées sur la population haïtienne | Réalisation permanente de l'analyse d'impact par la compilation trimestrielle des indicateurs choisis | Les indicateurs sont compilés dans ce rapport | |

4.0 SOMMAIRE DES ACTIVITÉS DE GESTION

Pendant ce trimestre, les activités de gestion prévues ont été effectuées. Des rencontres avec l'équipe terrain ont eu lieu mensuellement. Tel que prévu, les rapports mensuels ont été produits et transmis par l'équipe terrain.

5.0 ANALYSE DES RISQUES

. Toutes les caisses du projet ont un risque élevé de délinquance par suite de la situation d'insécurité qui règne à Port-au-Prince. L'ensemble des activités économiques passe par la capitale et personne ne veut y entrer compte tenu des conséquences liées à l'insécurité. Nous devons aussi considérer le risque lié à l'obtention des agréments des caisses. Certains de ces risques peuvent influencer sur les données indiquées dans ce rapport.

La gestion financière

- Les indicateurs peuvent être appelés à être corrigés lorsque les données des caisses nouvellement intégrées au projet s'avèrent inexactes. Par exemple, des prêts ou des épargnes peuvent ne pas apparaître au début et des fiches être retrouvées après quelques mois. Quand les caisses entrent dans le projet, en général, la documentation est inexistante ou dans un désordre important.
- La rentabilité peut être affectée par les erreurs ou omissions concernant les données inscrites lors de l'intégration des caisses.

La gestion des opérations

- La qualité du portefeuille de crédit est évaluée lors du diagnostic mais des données ultérieures quant aux conditions de prêts (non conformes aux informations préliminaires) peuvent changer l'état des lieux.
- La délinquance des prêts est importante lors de l'intégration d'une caisse, cependant, tout est mis en œuvre pour que celle-ci radie rapidement les prêts en retard de plus d'un an.

Le climat social et politique

Au rythme où la situation politique évolue durant ces derniers jours, de sérieux doutes planent déjà sur la transition politique. À cette conjoncture politique difficile se sont greffées des catastrophes naturelles très lourdes de conséquences dans les départements de l'Ouest (Fonds-verrettes), du Sud-Est (Mapou), du Nord-Ouest (Chansolme) et de l'Artibonite (Gonaïves).

La réglementation

- L'incapacité des caisses à obtenir leur agrément constitue un risque pour leur pérennité. L'absence d'autorité pouvant contraindre les principaux responsables des caisses à appliquer la loi du 26 juillet 2004 demeure un accro au développement des caisses.

Annexes

Annexe 1

Liste des sites

| Liste des sites | En activité | Processus en cours | Positif | Négatif | Commentaires |
|----------------------------|-------------|--------------------|---------|---------|--------------------------|
| Sud-Est | | | | | |
| Jacmel 1 | X | | | | SUCCES |
| Marigot | X | | | | CPRCM |
| Péredo | X | | | | Comptoir (Marigot) |
| Cayes-Jacmel | X | | | | CPAC |
| Thiotte | X | | | | CREPES |
| Bainet | X | | | | SOCOB |
| Belle Anse | X | | | | CODEB |
| Sud | | | | | |
| Les Cayes 1 | X | | | | CAMEC |
| L'Île à Vache | | X | | | Comptoir (Les Cayes) |
| Les Cayes 2 | X | | | | CEC (en suspension) |
| Chardonnières | X | | | | CECC |
| Les Anglais | | X | | | Comptoir (Chardonnières) |
| Port à Piment | X | | | | CECAP |
| Maniche | X | | | | CPSRM |
| Arniquet | X | | | | CAPOMA |
| Nord-Ouest | | | | | |
| Port de Paix 1 | X | | | | KOPLES |
| Port de Paix 2 | X | | | | SOCOMEK |
| St-Louis du Nord | X | | | | COOPECS |
| Chansolme | | X | | | Comptoir (Port de Paix) |
| Jean Rabel | X | | | | SOCOREDNO |
| Môle St-Nicolas/Mare Rouge | X | | | | CAPOMAR |
| Les Nippes | | | | | |
| L'Azile | X | | | | KPLAN |
| Petite Rivière de Nippes | X | | | | CECANIPPES |

Annexe 2

Suivi des indicateurs

Suivi des indicateurs
Caisses FINNET
au 30 novembre 2004

| INDICATEURS | 30 Juin 2003 | 30 Sept 2003 | 31 Déc 2003 | 31 Mars 2004 | 30 Juin 2004 | 30 Sept 2004 | 30 nov. 2004 | Objectifs |
|---|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| Viabilité financière | | | | | | | | |
| Rendement ajusté sur actif | -2,2 % | 1,5 % | -9,1 % | -11,0 % | -5,69 % | -3,87 % | -3,26 | 2,64 % |
| Autosuffisance opérationnelle | 110,00 % | 145 % | 82 % | 81,6 % | 92,16 % | 99,16 % | 103,74 | 147,60 % |
| Autosuffisance financière | 88,00 % | 108 % | 75 % | 68,2 % | 80,13 % | 84,57 % | 88,42 | 110,60 % |
| Capitalisation | 13,8 % | 14,5 % | 16,50 % | 16,13 % | 16,17 % | 18,37 % | 18,26 | 15,20 % |
| Efficacité opérationnelle | | | | | | | | |
| Nombre d'emprunteurs/agent prêteur (ou dir) | 112 | 132 | 133 | 147 | 174 | 154 | 181 | 142 |
| Portefeuille/agent (000) | 926 | 1 241 | 1 491 | 1 534 | 2 012 | 2 156 | 2 726 | 1 849 |
| % d'épargne en crédit | 63 % | 72 % | 79 % | 68 % | 83 % | 86 % | 86,83 | 70,13 % |
| Crédit moyen (000) | 8291 | 9 430 | 11 217 | 10 428 | 11 564 | 13 990 | 15 099 | 13 029 |
| Épargne moyenne/folio | 2 182 | 2 298 | 2 292 | 2 546 | 2 479 | 2 518 | 2 771 | 2 206 |
| Coût par unité prêtée | 17,5 % | 19,0 % | 17,1 % | 15,8 % | 13,8 % | 10,8 % | 12,7 | 10,3 % |
| Qualité du portefeuille | | | | | | | | |
| Portefeuille à risque (000) | 1 654 | 1 886 | 1 760 | 3 061 | 1 991 | 2 619 | 2 605 | 2 000 |
| + de 30 jrs | 8,9 % | 8,0 % | 6,2 % | 10,5 % | 5,2 % | 6,4 % | 5,03 | 8,00 % |
| Croissance | | | | | | | | |
| Croissance des membres (trim.) | 4,40 % | 14,18 % | 11,31 % | 8,62 % | 8,92 % | 7,71 % | 22,64 | 45,44 % |
| Croissance de l'épargne (trim.) | 18,00 % | 12,2 % | 9,14 % | 20,38 % | 7,49 % | 3,24 % | 26,20 | 40,00 % |
| Croissance du crédit (trim.) | 30,07 % | 21,46 % | 20,14 % | 3 % | 31,09 % | 27,96 % | 14,37 | 24,00 % |
| Déploiement | | | | | | | | |
| Nbre de caisses avec données | 16 | 17 | 18 | 18 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| Nombre de membres (comptes) | 12 684 | 13 330 | 14 837 | 16 116 | 17 554 | 18 907 | 21 529 | 22 620 |
| Nombre de membres/caisse | 716 | 784 | 824 | 894 | 924 | 931 | 1 012 | 1 138 |
| % de femmes membres | 52,00 % | 51,6 % | 50 % | 51 % | 51,2 % | 51,9 % | 51,4 | 47,20 % |
| % de femmes dirigeantes | 22 % | 21 % | 20,5 % | 21 % | 20,1 % | 21,0 % | 22,9 | 25,00 % |
| Volume d'épargne (000) | 29 166 | 32 786 | 35 784 | 43 076 | 46 302 | 47 611 | 59 662 | 50 097 |
| Volume de crédit (000) | 19 387 | 23 585 | 28 334 | 29 156 | 38 220 | 40 976 | 51 804 | 35 135 |
| % de crédit aux femmes | 46 % | 40 % | 38,2 % | 40 % | 40,5 % | 38,6 % | 35,9 | 40,00 % |
| Actif (000) | 37 288 | 42 313 | 46 454 | 55 423 | 60 914 | 63 515 | 79 088 | 60 390 |

Rendement ajusté sur actif (RAA)

Produits d'exploitation ajustés

Moins charges d'exploitations ajustées

Actif total moyen Autosuffisance opérationnelle = Revenus

financiers

Dépenses opérationnelles + frais assistance technique

Autosuffisance financière =

Revenus financiers

Dépenses opérationnelles + financières

Note : Ces indicateurs sont calculés avec les données disponibles à partir d'états non vérifiés.